

**ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ,  
УПРАВЛІННЯ, ПРАВА ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ  
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ІМ. І.А. МАРКІНОЇ**

Освітньо-професійна програма Менеджмент підприємства  
Спеціальність 073 Менеджмент  
Ступінь вищої освіти Бакалавр

**ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ**  
Завідувач кафедри \_\_\_\_\_  
Тетяна ВОРОНЬКО-НЕВІДНИЧА  
19 травня 2025 року

## **КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему: «Стратегічне управління аграрним підприємством»

виконав здобувач вищої освіти заочної форми навчання

**Орлюк Іван Михайлович**

Керівник  
кваліфікаційної роботи

Тимур ІЩЕЙКІН

**Полтава – 2025 року**

## **ЗМІСТ**

|                                                                                                 |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>ВСТУП</b>                                                                                    | <b>5</b>  |
| <b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ<br/>СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ АГРАРНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ</b> | <b>7</b>  |
| <b>РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ<br/>АГРАРНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ</b>             | <b>18</b> |
| 2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства                                       | 18        |
| 2.2. Стратегічний аналіз підприємства                                                           | 24        |
| <b>РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО<br/>УПРАВЛІННЯ АГРАРНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ</b>        | <b>30</b> |
| <b>ВИСНОВКИ</b>                                                                                 | <b>42</b> |
| <b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b>                                                               | <b>45</b> |
| <b>ДОДАТКИ</b>                                                                                  | <b>51</b> |

## ВСТУП

**Актуальність теми.** В умовах глобалізації економіки, високої динаміки ринкових процесів та зростаючої конкуренції питання ефективного стратегічного управління набуває особливої актуальності для всіх суб'єктів господарювання, зокрема для малих аграрних підприємств. Стратегічне управління дозволяє підприємствам не лише адаптуватися до постійних змін зовнішнього середовища, але й активно формувати власні конкурентні переваги, забезпечуючи стійкий розвиток і довгострокову прибутковість, що і пояснює обрану тему дослідження.

Аспекти стратегічного управління підприємством є предметом зацікавленості багатьох вчених, зокрема: Л. Березіної, А. Бричко, Д. Довганя, Н. Коваленка, М. Портера, П. Саблука, В. Хаустової та багатьох інших.

**Мета і завдання дослідження.** Метою дослідження є узагальнення теоретичних положень та розробка практичних рекомендацій для вдосконалення стратегічного управління підприємством. Для досягнення поставленої мети передбачено вирішення наступних завдань:

розкрити зміст понять «стратегія», «стратегічне управління» та «стратегічне управління підприємством»;

здійснити оцінку сучасного стану системи стратегічного управління аграрним підприємством;

провести аналіз ринкової позиції обраного для дослідження підприємства;

запропонувати заходи для розробки та впровадження ефективної стратегії розвитку господарюючого суб'єкта в умовах сучасних економічних викликів.

**Об'єктом дослідження** є процеси стратегічного управління аграрним підприємством.

**Предмет дослідження** — науково-методичні й практичні аспекти стратегічного управління за сучасних умов.

**Методи дослідження.** Методологічну основу дослідження становить діалектичний підхід, який дозволяє розглядати взаємозв'язок між явищами та постійний розвиток економічних процесів. У процесі виконання роботи були застосовані абстрактно-логічні методи і прийоми, графічне моделювання, монографічний аналіз, а також економіко-статистичні інструменти.

**Інформаційною базою виступили:** нормативно-правові акти України, наукові праці вітчизняних і зарубіжних дослідників, матеріали періодичної преси, а також річна звітність, що відображає основні економічні показники діяльності досліджуваного підприємства.

**Практичне значення одержаних результатів.** Практична значущість проведеного дослідження полягає у можливості застосування сформульованих положень, висновків та рекомендацій для впровадження стратегічного управління на рівні підприємства. Запропоновані підходи та практичні рекомендації можуть бути використані в аграрних підприємствах.

**Апробація результатів дослідження.** Основні результати дослідження за темою роботи оприлюднені у формі доповідей.

Публікації. За результатами проведеного дослідження опубліковано праці: «Основні завдання управління розвитком аграрного підприємства за сучасних умов», «Стратегічне управління аграрним підприємством за сучасних умов» у збірниках науково-практичних конференцій, 2024-2025 рр. та «Управління інноваціями як фактор конкурентних переваг підприємства у кризових умовах» у Віснику ПДАУ.

**Структура та обсяг дипломної роботи.** Робота виконана на 38 сторінці основного тексту, складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 42 найменувань. Робота містить 14 таблиць, 4 рисунки та 2 додатки.



## **РОЗДІЛ 1**

### **ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ**

### **СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ АГРАРНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ**

Стратегічне управління – це процес формулювання, впровадження та оцінювання стратегій, що дозволяє досягати довгострокових цілей підприємства з урахуванням змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі. У сучасних умовах високої конкуренції, нестабільного ринку та кліматичних викликів, саме стратегічне управління стає ключовим чинником сталого розвитку аграрних підприємств.

Особливістю стратегічного управління є орієнтація на майбутнє, прийняття рішень з урахуванням довгострокових перспектив, а також врахування взаємозв'язку між різними елементами внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства. На відміну від оперативного управління, стратегічне фокусується на формуванні місії, бачення, глобальних цілей та конкурентних переваг [3; 10, с. 45].

Аграрний сектор є великою та важливою частиною української економіки. У ситуаціях високої політичної, економічної та соціальної невизначеності підприємства стикаються із зовнішніми та внутрішніми факторами, які негативно впливають на їх діяльність. Щоб уникнути банкрутства та залишатися ефективними та конкурентоспроможними, компанії повинні розуміти ці фактори та адаптуватися до них. Це мета стратегічного аналізу. Це дозволяє суб'єктам ринку визначати ключові загрози та розробляти довгострокову політику, яка допомагає забезпечити стабільність і зміцнити свої позиції на ринку. Щоб зрозуміти стратегічний аналіз, необхідно зрозуміти два важливі визначення: стратегія та аналіз. Стратегія – це комплексний і систематизований план дій, який визначає загальний напрям діяльності та шляхи досягнення успіху в майбутньому [1, с. 35; 18, с. 154].

Аналіз – це систематичний процес дослідження та оцінки інформації, даних, фактів або явищ для розуміння їх природи, визначення закономірностей, виявлення тенденцій і вивчення характеристик предмета дослідження [25, с. 303].

Аналіз використовується для глибшого розуміння ситуації, проблеми або питання для прийняття обґрунтованих рішень або розробки стратегій. Корпоративний стратегічний аналіз – це система комплексної діагностики та оцінки внутрішніх і зовнішніх факторів підприємства, яка використовується для визначення напрямків розвитку та встановлення стратегічних цілей і завдань [29].

Метою стратегічного аналізу є виявлення можливостей отримання конкурентної переваги та виявлення загроз і проблем, які можуть вплинути на успіх бізнесу. Результати аналізу є основою для розробки стратегічного плану, який визначає стратегічні цілі та конкретні заходи для їх досягнення. Стратегічний аналіз є постійним процесом, оскільки ринкові умови постійно змінюються, і організації повинні адаптуватися до нових реалій, щоб зберегти та зміцнити свою конкурентоспроможність.

Для аграрного сектору стратегічне управління набуває особливого значення через вплив природних, соціально-економічних, політичних та технологічних чинників. Погодні умови, державна аграрна політика, доступ до ресурсів, світові ціни на сільськогосподарську продукцію – все це вимагає від агропідприємств гнучкого та далекоглядного підходу до управління [15, с. 14].

Аграрні підприємства відзначаються низкою особливостей, що впливають на специфіку стратегічного управління. По-перше, сільське господарство є високозалежним від природно-кліматичних умов, що ускладнює прогнозування та планування. По-друге, сезонність виробництва визначає нерівномірність надходження прибутків, що впливає на фінансове планування [39, с. 11].

По-третє, аграрний сектор часто потребує значних інвестицій у техніку, інфраструктуру, технології та людські ресурси. Тому стратегічні рішення в агропідприємстві повинні передбачати не лише розвиток виробництва, але й модернізацію матеріально-технічної бази та впровадження інновацій [8; 42].

Ще однією особливістю є важливість ефективного управління земельними ресурсами – головним виробничим фактором у сільському господарстві. Стратегії щодо оренди, купівлі, меліорації, диверсифікації культур тощо повинні бути чітко прописані у загальній стратегії підприємства.

Воєнні дії на території України з 2022 року суттєво змінили умови ведення аграрного бізнесу. Стратегічне управління в таких умовах потребує швидкої адаптації, прийняття рішень у середовищі високої турбулентності, а також підвищеної стійкості до ризиків. У центрі – збереження життєздатності підприємства, гнучкість виробництва та пошук нових ринків.

Як зауважують фахівці [9, с. 25], стратегічне управління – це процес розробки та реалізації довгострокових рішень, які дозволяють підприємству пристосовуватись до зовнішніх змін, зберігати конкурентоспроможність та забезпечувати економічну безпеку. За умов війни до традиційних функцій стратегічного управління додаються кризове планування; оцінка безпекових ризиків; гнучка адаптація ресурсів; наявність альтернативних сценаріїв розвитку; антикризова логістика та фінанси тощо.

Зрозуміло, що основними викликами аграрного сектору під час війни, є [3; 8; 42]:

руйнування інфраструктури – проблеми з логістикою, втрата доступу до елеваторів, портів;

міни на полях – неможливість обробки значної частини площ;

брак палива, засобів захисту рослин – зниження урожайності, затримки в роботах;

зниження цін на продукцію – втрата прибутковості;

мобілізація працівників – брак кадрів у пікові періоди;

зростання собівартості – необхідність оптимізації затрат.

Водночас, розглянемо стратегічні підходи до управління в умовах війни, основними з них, є [19, с. 489; 21, с. 76; 24, с. 44]:

1) гнучке стратегічне планування – розробка альтернативних сценаріїв (оптимістичний, базовий, песимістичний); постійне оновлення планів залежно від воєнної ситуації; мінімізація ризиків через географічну та виробничу диверсифікацію;

2) диверсифікація джерел прибутку – перехід частини площ під культури з низькими затратами (соя, просо); розвиток переробки – олійниці, сушарки, крупорушки; створення кооперативів для спільного зберігання та збуту;

3) антикризове управління логістикою – власна або орендована логістика; контракти з альтернативними перевізниками; зберігання продукції ближче до споживача (міні-елеватори, склади);

4) пошук нових ринків збуту – переорієнтація з морських портів на сухопутні кордони (Польща, Румунія); експорт переробленої продукції (олія, борошно, макуха); партнерство з гуманітарними програмами ООН, WFP;

5) збереження кадрів – гнучка система оплати: аванси, пайки, натуральна оплата; підтримка родин працівників; автоматизація, механізація як відповідь на брак людей;

6) роль держави та міжнародної допомоги – компенсації за розмінування; пільгові кредити та гранти для агросектору (єРобота, USAID, UAF); програми зберігання продукції («Доступна іпотека для елеваторів»); експортні страхування ризиків (через DFC, Eximbank); технічна допомога у цифровізації агробізнесу.

Науковці та практики надають практичні рекомендації для аграрних підприємств за сучасних умов функціонування, насамперед, мова йде про систематичне оновлення ризик-профілю підприємства, робота над резервними постачальниками ресурсів; перехід до цифрового управління

бізнесом (облік, GPS, дрони); пошук партнерів для об'єднання зусиль у зберіганні, транспортуванні, реалізації.

Таким чином, війна загострила потребу в системному стратегічному управлінні аграрним підприємством. Головна умова виживання та розвитку – адаптивність, гнучкість, проактивність і готовність до ризиків. Ті підприємства, що впроваджують стратегічне планування вже сьогодні, отримають конкурентні переваги вже завтра – навіть за умов воєнної або повоєнної економіки.

Формування стратегії аграрного підприємства включає кілька основних етапів [2; 4; 11, с. 7]:

1. Аналіз зовнішнього середовища – оцінка макро- та мікросередовища, ринкової кон'юнктури, державної політики, конкурентів.
2. Аналіз внутрішнього середовища – вивчення ресурсного потенціалу підприємства, кадрового забезпечення, технічного стану, фінансової стабільності.
3. Формулювання місії, бачення та стратегічних цілей – визначення основної мети існування підприємства, довгострокових орієнтирів розвитку.
4. Розробка стратегічних альтернатив – оцінка можливих напрямів розвитку (інтенсифікація, диверсифікація, розширення ринків збуту тощо).
5. Вибір оптимальної стратегії – ухвалення рішення щодо подальших дій.
6. Реалізація обраної стратегії – організація процесів, залучення ресурсів, мотивація персоналу.
7. Моніторинг і контроль – постійне відстеження результатів і коригування планів у разі відхилень.

Найважливішою умовою успішного функціонування сільськогосподарських підприємств в умовах кризового управління є розробка економічної стратегії розвитку аграрних підприємств. Основою стратегічного управління агроформування є економічна оцінка виробничо-

збутової діяльності, прогноз тенденцій та визначення реальних перспектив розвитку суб'єкта господарювання аграрного господарства [17, с. 197].

Для подолання кризи в аграрному секторі та збільшення виробництва конкурентоспроможної сільськогосподарської продукції необхідні поглиблені дослідження для виявлення потенціалу зростання, пошуку змін у структурі попиту та подальшого вдосконалення внутрішніх і міжнародних економічних відносин (рис. 1.1).

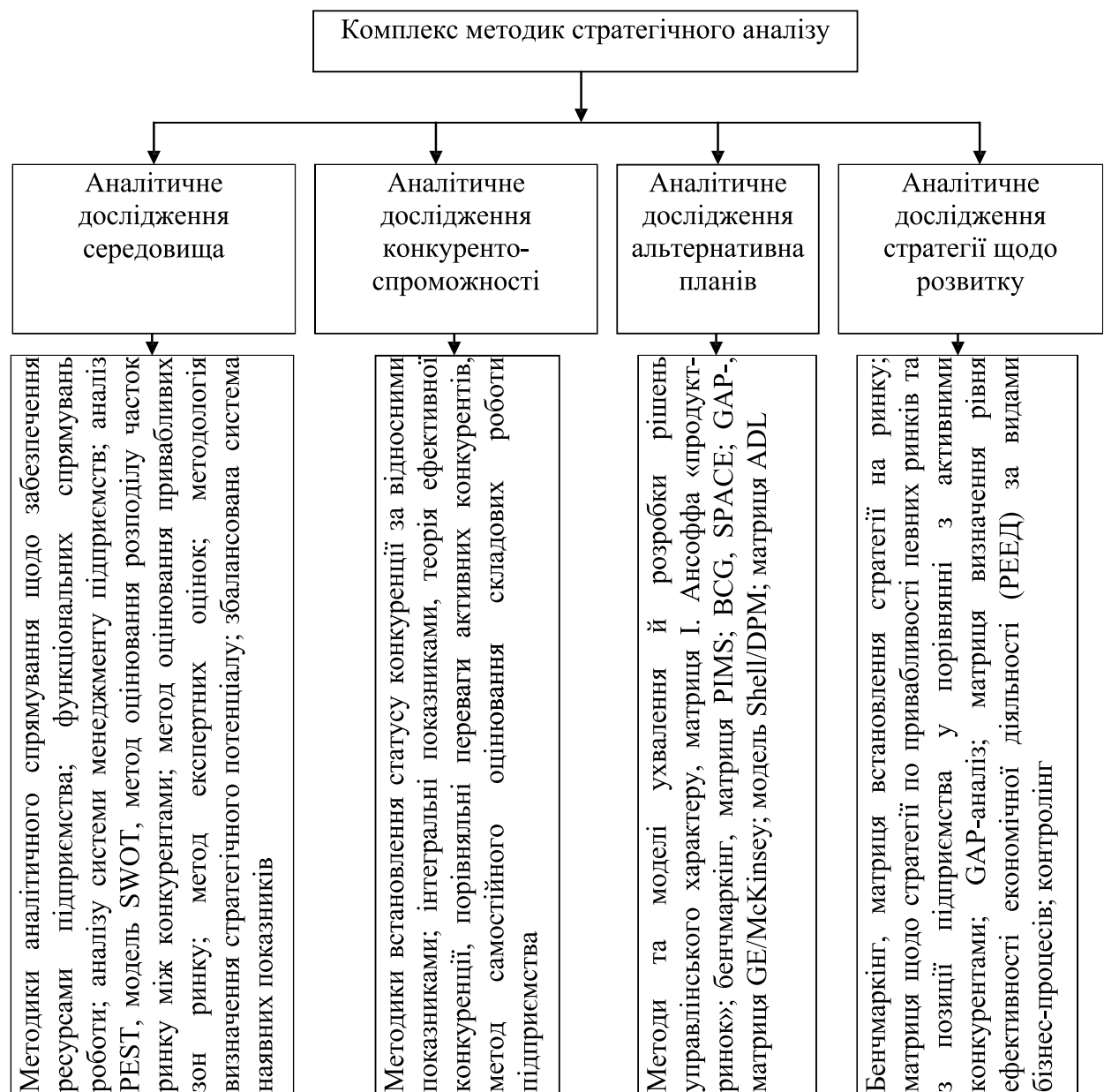


Рис. 1.1. Комплекс методик стратегічного аналізу [23, с. 152; 27, с. 134]

Для створення системи ефективного функціонування агропідприємств необхідно використовувати нові підходи до оцінки організаційно-економічного стану сільськогосподарського виробництва, зміцнення конкурентних позицій товаровиробників, розробки маркетингової політики та кон'юнктури місцевого аграрного ринку.

Від раціональної побудови системи управління підприємством залежить ефективність організаційно-економічних механізмів сільськогосподарських комплексів. Незалежно від організаційно-правової форми успішна діяльність підприємства потребує ефективної реалізації функцій управління за такими напрямками [28, с. 76; 32, с. 45]:

1. Налагодження та регулювання організаційно-економічних зв'язків між виробничою, обслуговуючою та переробною сферами підприємства.

2. Забезпечити ефективну взаємодію підприємств із зовнішнім середовищем, включаючи споживачів, постачальників ресурсів і послуг, національні регулятори та фінансові установи.

3. Створити механізми мотивації та управління кожним працівником сільськогосподарського підприємства щодо особистої зацікавленості у власній продуктивній праці, сформувати індивідуалізовану поведінку працівників, розробити механізми відповідальності та участі працівників в процесах управління.

Найефективнішим механізмом взаємодії в ринкових умовах між товаровиробниками та зовнішнім макро- та мікроекономічним середовищем є концепція маркетингоцентризму в управлінні підприємствами, особливо створення маркетингових служб різного рівня, які виконують такі функціональні системи, як збут продукції.

У сучасному суспільстві найважливішими бізнес-процесами управління аграрним підприємством є процеси постачання, виробництва, реалізації та логістики готової продукції. Це означає оптимізацію всіх сфер діяльності, щоб отримати та зберегти бажану частку ринку та отримати перевагу над конкурентами в конкурентному середовищі. Найбільші зміни в

управлінні сільськогосподарськими підприємствами останнім часом почали відбуватися на рівні впливу факторів зовнішнього середовища, зросла роль ситуаційного та стратегічного менеджменту. В умовах ринку аграрні підприємства повинні самостійно планувати обсяги виробництва і реалізації продукції відповідно до потреб ринку, самостійно закуповувати матеріально-технічні ресурси за ринковими цінами, формувати канали збуту виробленої продукції [37; 38, с. 483].

Тому значна частина агропромислового комплексу працює в умовах невизначеності та непередбачуваності зовнішнього середовища, яке однаково стосується як макроекономічного середовища, так і мікроекономічного середовища (збій системи збуту, банкрутство партнерів, затримки отримання коштів за реалізовану продукцію тощо) [40, с. 258].

У цих умовах зростає роль керівників агропідприємств. Менеджери повинні оперативно оцінювати вплив зовнішніх факторів, приймати відповідні управлінські рішення, прогнозувати ймовірність певних подій і наслідки розробленої стратегії і тактики управління, нейтралізувати більшість негативних наслідків окремих ризиків. Слід зазначити, що більшість підприємств лише нещодавно почали набувати навичок стратегічного управління, і, як правило, відбувається дублювання повноважень, працівники виконують завдання, які не відповідають їх спеціалізації, а для отримання необхідної інформації потрібні час і кошти, що незадовільно позначається на результатах роботи окремих спеціалістів. Зовнішні консультації залишаються єдиним іншим варіантом. Водночас вважаємо, що для успішного ведення аграрного бізнесу керівники та спеціалісти підприємств повинні спеціалізуватися на нових компетенціях у розробці стратегії. Зокрема, необхідно знати методи стратегічного аналізу та планування, які слід використовувати в управлінні підприємством.

Для прийняття обґрунтованих стратегічних рішень аграрні підприємства використовують низку інструментів стратегічного аналізу,



зокрема

[5,

с. 172; 6]:

SWOT-аналіз (визначення сильних та слабких сторін підприємства, а також можливостей і загроз ззовні);

PEST-аналіз (оцінка політичних, економічних, соціальних та технологічних чинників);

Аналіз п'яти сил Портера (оцінка конкурентного середовища);

BCG-матриця та GE-матриця (портфельний аналіз діяльності підприємства за видами продукції);

Метод сценаріїв (розробка кількох можливих сценаріїв розвитку подій)  
(рис. 1.2).

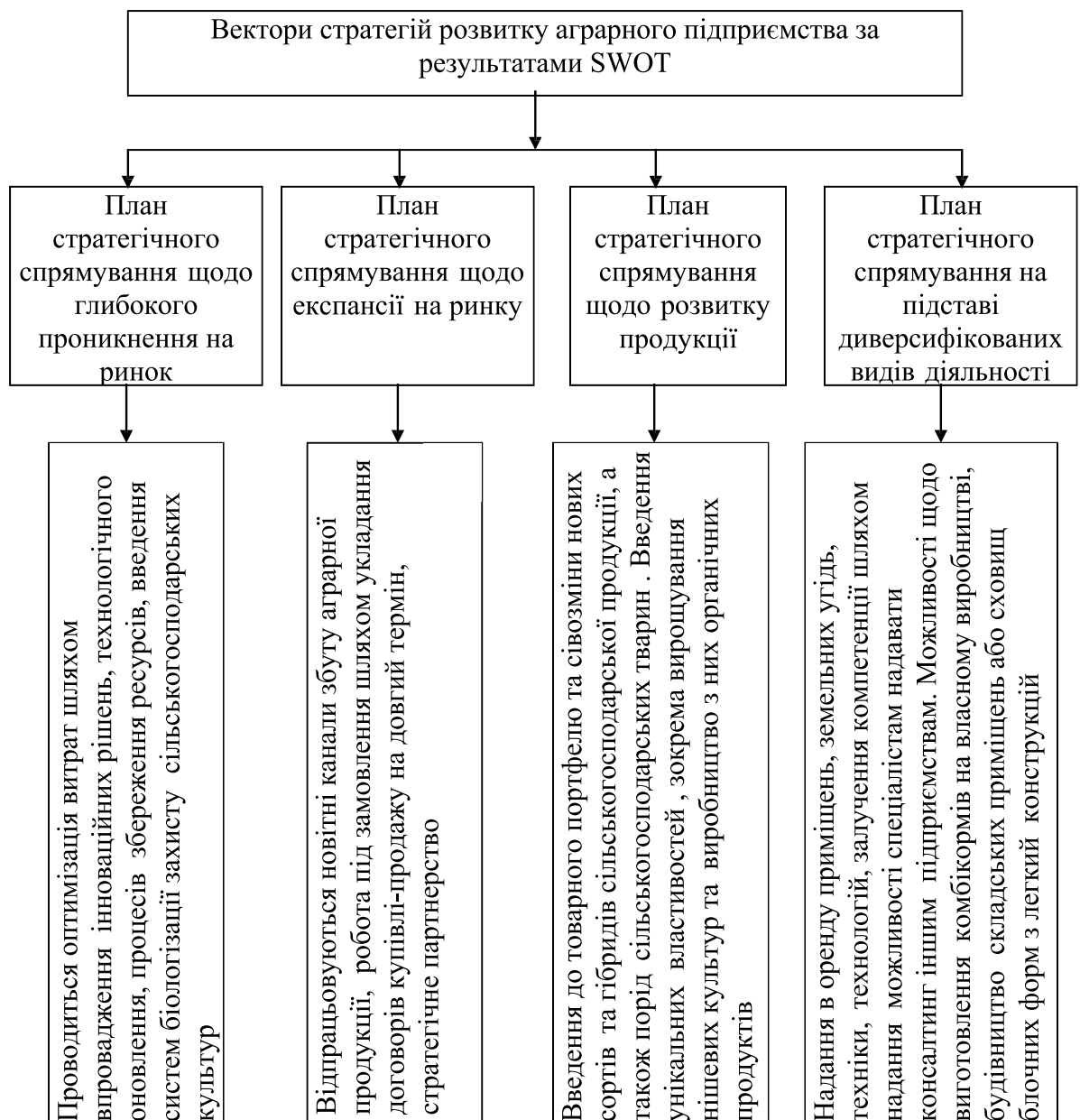


Рис. 1.3. Узагальнені стратегії розвитку аграрних підприємств на основі використання надбань SWOT [12, с. 64, 20, с. 49]

Ці інструменти дозволяють аграрним підприємствам приймати стратегічні рішення на основі реальної ситуації та потенціалу розвитку.

Отже, стратегічний підхід до процесу управління аграрним підприємством може сформувати конкурентну перевагу, яка забезпечує довгострокову стійку конкурентоспроможність і досягнення стратегічних цілей шляхом своєчасного та якісного реагування на зміни середовища функціонування.

Реалізація стратегічного підходу до управління виробничо-господарською діяльністю агропідприємств є основним можливим інструментом забезпечення належного рівня ефективності, а від успішного застосування механізмів формування та реалізації стратегій залежить конкурентоспроможність аграрної галузі в цілому. При управлінні бізнес-процесом сільськогосподарських підприємств саме стратегічне мислення керівників і спеціалістів сприяє раціональному використанню виробничого потенціалу, ефективності виробничо-збутової діяльності, підвищенню якості системи управління. Подальші дослідження будуть проводитися з метою вивчення підходів стратегічного управління виробництвом і маркетингом з урахуванням ризиків сільськогосподарських підприємств, діяльність яких пов'язана з довготривалими виробничими процесами [22, с. 117; 33, с. 342].

Таким чином, нами узагальнено науковий досвід розробки стратегій у мінливому бізнес-середовищі. Науковці наголошують на необхідності розробки теоретичних засад конкурентних переваг в аграрному секторі національної економіки, використання трансакційних витрат, визначення напрямів створення та застосування потенційних можливостей для підприємств. Оскільки відомо, що кожне агроформування намагається

адаптувати свій бізнес до власних унікальних особливостей, їхні конкурентні стратегії не можуть бути ідентичними. При цьому зберігаються лише сфери діяльності у виробництві, маркетингу та логістиці. Відтак, типи технологій у програмному забезпеченні будуть адаптовані до умов конкретного господарства.

Нами наведено рекомендації щодо розробки стратегії та зроблено висновок про необхідність використання спеціальних інструментів дослідження. Водночас важливою залишається методологія стратегічних альтернатив, яка дозволяє аграрним менеджерам визначити найбільш успішні напрямки розвитку стратегії агропідприємства [41].

Стратегічне управління дозволяє аграрним підприємствам постійно контролювати стан свого зовнішнього та внутрішнього середовища та вживати відповідних заходів для підвищення ефективності роботи. Не дивно, що стратегічне управління вважається одним із ключових факторів забезпечення довгострокового успіху агробізнесу. Без фокусу на стратегічному управлінні суб'єкти господарювання втрачають здатність швидко реагувати на виклики сьогодення та досягати своїх глобальних цілей.

Стратегічне управління – це концепція, яка поєднує в собі інтегрований підхід до функціонування бізнесу, що дозволяє йому встановлювати цілі розвитку, порівнювати їх з наявними можливостями та узгоджувати їх із розробкою та реалізацією стратегії. Важливо окремо підкреслити, що єдиного правильного підходу, набору правил і рекомендацій для визначення стратегічного управління не існує. Кожне аграрне формування повинне розробити власне бачення використання стратегічного управління на основі різноманітних факторів [7; 13].

Підсумовуючи, бачимо, що ефективне управління у сфері стратегічного планування аграрного підприємства є невід'ємною частиною сталого розвитку та конкурентоспроможності. Чітке формулювання місії та бачення, а також ретельний аналіз ринкової ситуації за допомогою SWOT-аналізу дозволяють агроформуванням адаптувати свої стратегії до викликів, що

виникають у динамічному ринковому середовищі. Сегментація ринку та пристосування продукції до конкретних потреб споживачів відкриває нові перспективи для розширення агробізнесу на нові ринки. Модернізація виробничої та логістичної інфраструктури та впровадження сучасних технологій, таких як автоматизація та цифрові платформи, підвищують ефективність і знижують витрати, що є критично важливим у висококонкурентному агропродовольчому середовищі.

## РОЗДІЛ 2

### ОЦІНКА СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВ ОМ

#### 2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Розглянемо детальніше діяльність аграрного підприємства, що розташоване в Полтавській області. Основна діяльність агроформування зосереджена на вирощуванні зернових та олійних культур (пшениця, кукурудза, соняшник, ріпак), а також наданні послуг із сільськогосподарського виробництва. Підприємство володіє орендованим земельним банком площею понад 1000,0 га, має власний машинно-тракторний парк, зерносховище, техніку для обприскування, а також приміщення для зберігання добрив та засобів захисту рослин.

Детальніше проаналізуємо земельний фонд агроформування у період 2022–2024 рр. Структура земельних угідь відображає склад земель за видами, а також зміну їх частки у загальній площі в динаміці (табл. 2.1).

*Таблиця 2.1*

#### Динаміка земельного фонду підприємства, 2022 – 2024 рр., га

| Показники                   | Роки  |       |       | 2024 р. до<br>2022 р., % |
|-----------------------------|-------|-------|-------|--------------------------|
|                             | 2022  | 2023  | 2024  |                          |
| Сільськогосподарські угіддя | 462,2 | 496,0 | 490,5 | 106,1                    |
| в т. ч. взяті в оренду      | 457,2 | 496,0 | 490,5 | 107,3                    |
| Рілля                       | 462,2 | 496,0 | 490,5 | 106,1                    |

Аналізуючи дані наведеної табл. 2.1, можна зазначити, що площа землекористування досліджуваного агроформування є орендованою і у 2024 р. складала 490,5 га, з них 490,5 га займає рілля (100,0 %). За період 2022-2024 рр. в підприємстві площа земельних угідь незначно зросла, а саме на 28,3 га (6,1 %).

Розглянемо динаміку виробництва сільськогосподарських культур досліджуваного господарства за допомогою даних табл. 2.2.

Таблиця 2.2

**Динаміка виробництва сільськогосподарських культур підприємства,  
2022-2024 рр.**

| Показники     | Роки              |                      |                   |                      |                   |                      | 2024 р. до 2022 р.,<br>(+, -) |                      |
|---------------|-------------------|----------------------|-------------------|----------------------|-------------------|----------------------|-------------------------------|----------------------|
|               | 2022              |                      | 2023              |                      | 2024              |                      |                               |                      |
|               | Посівна площа, га | Обсяг виробництва, ц | Посівна площа, га | Обсяг виробництва, ц | Посівна площа, га | Обсяг виробництва, ц | Посівна площа, га             | Обсяг виробництва, ц |
| Пшениця озима | 58,0              | 2732,0               | 44,7              | 3582,7               | -                 | -                    | -                             | -                    |
| Кукурудза     | 302,2             | 13177,2              | 240,0             | 15640,8              | 310,5             | 34062,20             | +8,3                          | +20885,0             |
| Соняшник      | 97,0              | 1801,0               | 27,4              | 954,9                | 42,0              | 1176,50              | -55,0                         | -624,5               |
| Соя           | 5,0               | 110,0                | 132,0             | 1570,0               | 138,0             | 3542,10              | +133,0                        | +3432,1              |

Отож, за даними табл. 2.2 з’ясовано, що протягом досліджуваного періоду у господарстві зменшилася посівна площа соняшнику – на 55,0 га; посівна площа під рештою культур зросла, зокрема, кукурудзи – на 8,3 га, сої – на 133,0 га. Одночасно, відбулося зниження обсягів виробництва соняшнику – на 6245 ц, тоді як обсяги виробництва кукурудзи зросли на 20885,0 ц, сої – на 3432,1 ц відповідно.

Одним із важливих завдань кожного агропідприємства є максимально повне і раціональне використання протягом року кваліфікованих працівників з урахуванням віку, статі, кваліфікації та особистісних характеристик.

Розглянемо показники робочої сили в аграрному підприємстві, що досліджується. Кількісний аналіз оцінки трудових ресурсів і тенденцій

використання може допомогти визначити шляхи підвищення ефективності. Чисельність працівників підприємства – це певна група працівників, які мають якісний і своєчасний фізичний розвиток, знання, практичні навички та технічне забезпечення роботи, необхідні для управління виробництвом. Одним із кроків є аналіз загальної структури персоналу за типом працівників у процесах виробництва та управління на основі звіту про працю агроформування за 2022-2024 рр.

Тому будемо використовувати дані табл. 2.3, щоб проаналізувати тенденцію зміни кількості працівників.

*Таблиця 2.3*

**Динаміка структури кадрового складу підприємства, 2022-2024 рр.**

| Показники                                                                  | Роки  |       |       | 2024 р. до 2022 р., (+,-) |
|----------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|---------------------------|
|                                                                            | 2022  | 2023  | 2024  |                           |
| Загальна кількість працівників (кадри), осіб                               | 6     | 8     | 5     | -1                        |
| у т. ч. до загальної кількості працівників, %                              | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 0,0                       |
| Управлінські кадри (керівники) – всього, осіб                              | 1     | 1     | 1     | +0                        |
| до загальної кількості працівників, %                                      | 16,7  | 12,5  | 20,0  | 3,3                       |
| Кількість працівників, зайнятих у сільськогосподарському виробництві, осіб | 5     | 7     | 4     | -1                        |
| до загальної кількості працівників, %                                      | 83,3  | 87,5  | 80,0  | -3,3                      |
| Питома вага працівників, що проживають в сільській території, %            | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 0,0                       |

За результатами аналізу даних табл. 2.3, з'ясовано, що кількість працівників, які зайняті у сільськогосподарському виробництві, знизилася за досліджуваний період (+1 особу) і у 2024 р. становить 4 особи. Забезпеченість у спеціалістах всіх категорій становить 100,0 %. У цілому, загальна чисельність працівників господарства у 2024 р. складає 5 осіб. Слід зазначити, що протягом досліджуваного періоду 100,0 % працівників підприємства постійно проживають на даній території району, і є позитивним фактором, що знижує можливість плинності кадрів.

Проаналізуємо віковий склад працівників агроформування (табл. 2.4).

*Таблиця 2.4*

**Характеристика та динаміка вікової структури персоналу в підприємства, 2022-2024 рр.**

| Показники                  | Роки |                |      |                |      |                | 2024 р. від<br>2022 р.,<br>(+, -) |
|----------------------------|------|----------------|------|----------------|------|----------------|-----------------------------------|
|                            | 2022 |                | 2023 |                | 2024 |                |                                   |
|                            | осіб | пит.<br>вага,% | осіб | пит.<br>вага,% | осіб | пит.<br>вага,% |                                   |
| Молодь віком<br>15-24 роки | 0    | 0,0            | 1    | 12,5           | 1    | 20,0           | +1                                |
| 25-40 років                | 3    | 50,0           | 3    | 37,5           | 2    | 40,0           | -1                                |
| 41-50 років                | 2    | 33,3           | 3    | 37,5           | 1    | 20,0           | -1                                |
| Передпенсійні роки         | 1    | 16,7           | 1    | 12,5           | 1    | 20,0           | 0                                 |
| Разом                      | 6    | 100,0          | 8    | 100,0          | 5    | 100,0          | -1                                |

Аналіз даних табл. 2.4 засвідчив, що найбільша частка в віковій структурі належить працівникам віком 25-40 і 41-50 років (по 50,0 %, 33,3 %, та 40,0 % й по 33,3 %, 37,5 %, 20,0 % 2022-2024 рр. відповідно) (рис. 2.1).

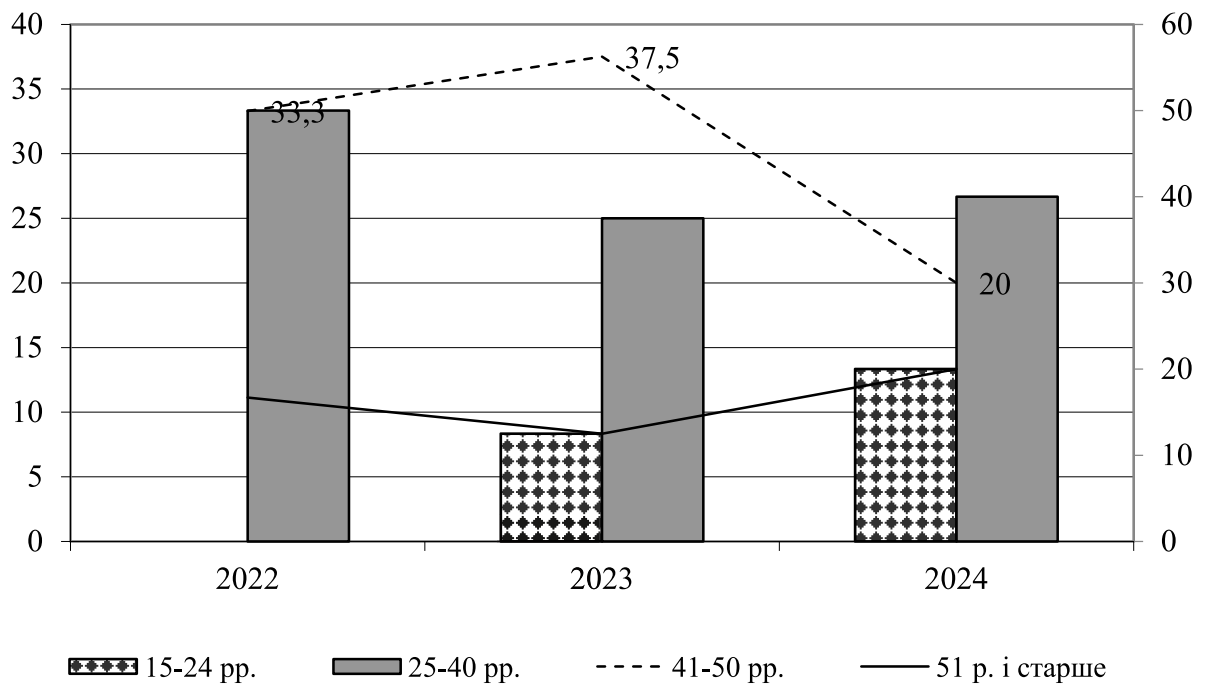


Рис. 2.1. Динаміка питомої ваги структури персоналу підприємства за статтю, 2022-2024 рр., %

Найменша частка належить молодим працівникам у віці 15-24 роки (0,0 % – в 2022 р., 12,5 % – в 2023 р.; 20,0 % – у 2024 р.) та категорії працівників у передпенсійному віці (16,7 % в 2022 р., 12,5 % в 2023 р., 20,0 % в 2024 р.).

Дослідивши дані, відзначимо, що керівництво підприємства надає

перевагу в наданні робочих місць досвідченим продуктивним працівникам категорій 25-40 рр. та 41-50 рр. Водночас, за 2022-2024 рр. питома вага категорії працівників 15-24 рр. зросла на 1 особу або 7,5 % решта категорій зазнали зниження, що пов'язано з мобілізацією працівників господарства.

Далі охарактеризуємо персонал за статтю працюючих в підприємстві агропродовольчої сфери (табл. 2.5).

Дані табл. 2.5 свідчать про значну частку чоловіків у структурі персоналу: 67,7 % – у 2022 р., 75,0 % – у 2023 р. та 60,0 % – у 2024 р. Нерівномірна частка чоловіків в структурі персоналу пов'язана з специфікою аграрного виробництва.

Таблиця 2.5

**Динаміка характеристики персоналу підприємства за статтю,  
2022-2024 рр.**

| Показники | Роки |                 |      |                 |      |                 | 2024 р. до<br>2022 р.,<br>(+, -) |
|-----------|------|-----------------|------|-----------------|------|-----------------|----------------------------------|
|           | 2022 |                 | 2023 |                 | 2024 |                 |                                  |
|           | осіб | пит.<br>вага, % | осіб | пит.<br>вага, % | осіб | пит.<br>вага, % |                                  |
| Чоловіки  | 4    | 66,7            | 6    | 75,0            | 3    | 60,0            | -1                               |
| Жінки     | 2    | 33,3            | 2    | 25,0            | 2    | 40,0            | 0                                |
| Разом     | 6    | 100,0           | 8    | 100,0           | 5    | 100,0           | -1                               |

Розглянемо виробничий напрямок досліджуваного агроформування за допомогою даних додатку Д.

За результатами додатку Д та проведених розрахунків  $K_c=0,609$ , що свідчить про високий рівень спеціалізації підприємства. Він зумовлений орієнтацією підприємства на виробництво зерново-технічних культур.

Зокрема, питома вага надходжень від реалізації технічних культур досягає 68,3 %, зернових та зернобобових культур – 31,2 %, послуг сільського господарства – 0,4 % від загального обсягу грошових надходжень.

Проаналізуємо динаміку виробничо-комерційної діяльності підприємства агропродовольчої сфери за даними табл. 2.6.

Таблиця 2.6

**Динаміка виробничо-комерційної діяльності підприємства, 2022-2024 рр.**



| Показники                                             | Роки     |          |          | 2024 р. до<br>2022 р., % |
|-------------------------------------------------------|----------|----------|----------|--------------------------|
|                                                       | 2022     | 2023     | 2024     |                          |
| Виробництво товарної продукції,<br>тис. грн           | 11990,00 | 14211,10 | 30945,40 | у 2,6 рази               |
| на 1 працівника, зайнятого у виробництві,<br>тис. грн | 1998,33  | 1776,39  | 6189,08  | у 3,1 рази               |
| Собівартість реалізованої продукції,<br>тис. грн      | 6773,70  | 12291,70 | 21353,90 | у 3,2 рази               |
| Чистий прибуток (збиток), тис. грн                    | 4576,90  | 1762,20  | 8128,20  | 177,6                    |
| Рівень рентабельності виробництва<br>(збитковості), % | 262,0    | 806,4    | 38,1     | -                        |

Проаналізувавши дані табл. 2.6, необхідно зазначити, що у 2024 р. порівняно з 2022 р. виробництво товарної продукції зросло на 158,1 % або 18955,4 тис. грн. У 2024 р. чистий прибуток склав 8128,20 тис. грн, що вказує на зростання прибутковості господарства на 3551,30 тис. грн, та можна пояснити сприятливою кон'юнктурою на ринку за останній маркетинговий рік. Собівартість реалізованої продукції у 2022 р. склала 6773,70 тис. грн, тоді як у 2024 р. – 21353,90 тис. грн або нижче на 215,2 % відповідно.

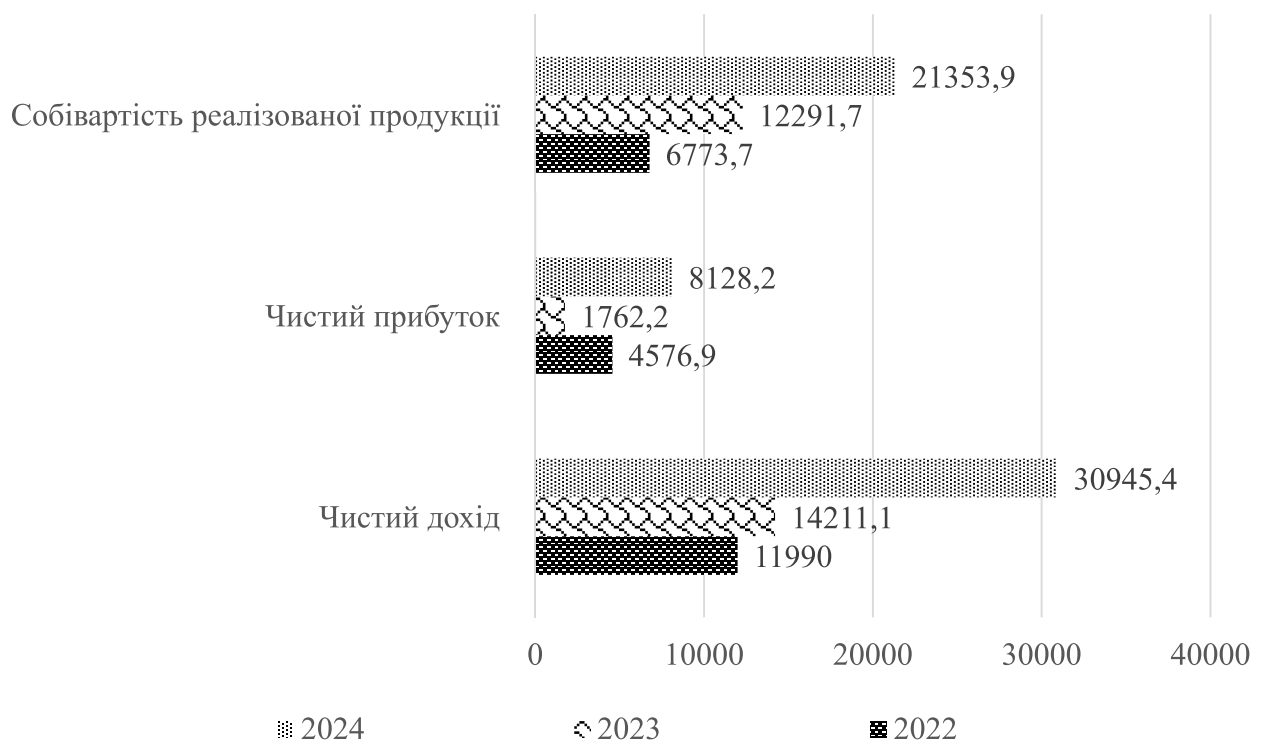


Рис. 2.2. Динаміка результативних показників діяльності підприємства, 2022-2024 рр., тис. грн

Рівень рентабельності виробництва протягом досліджуваного періоду знизився, так 2022 р. рівень рентабельності виробництва склав 262,0 %, у 2023 р. рівень рентабельності виробництва склав 806,4 %, у 2024 р. – 38,1 % відповідно. Тобто, рівень рентабельності виробництва знизився на 223,9 %, що пов'язане із пришвидшеним зростання собівартості аграрної продукції.

Отож, рівень забезпеченості досліджуваного господарства, його фінансовий стан, дають підстави стверджувати, що досліджуване аграрне підприємство за 2022-2024 рр. має можливості для удосконалення власної господарської діяльності та формування результативної стратегії розвитку на довгострокових період.

## **2.2. Стратегічний аналіз підприємства**

Стратегічний аналіз – це процес системного дослідження внутрішнього потенціалу підприємства та зовнішнього середовища, в якому воно функціонує, з метою розробки ефективної довгострокової стратегії розвитку. Для досліджуваного аграрного підприємства це означає розуміння своїх можливостей, ресурсів та обмежень; прогнозування змін у ринковій, політичній, технологічній, соціальній та природній сферах; вибір оптимального напрямку діяльності в умовах нестабільності. В умовах постійних викликів — війна, зміни клімату, економічна нестабільність — стратегічний аналіз для аграрного підприємства є не просто корисним, а життєво необхідним інструментом. Саме він дозволяє вижити, розвиватися та бути гнучким, незалежно від зовнішніх обставин.

Управління в досліджуваному підприємстві традиційно має оперативний характер із переважанням короткострокових рішень, спрямованих на вирішення поточних завдань сезону. Повноцінної

формалізованої стратегії розвитку до 2024 р. не розроблялося. Основні елементи стратегічного управління спостерігаються у вигляді:

- планування посівних площ та закупівель ресурсів на рік;
- оцінки врожайності та очікуваної рентабельності;
- адаптації до змін ринку (збут, логістика);
- вибору культур на основі минулорічного прибутку.

Відсутні такі ключові елементи стратегічного управління:

- формалізоване бачення та місія підприємства;
- аналіз середовища за моделлю SWOT або PEST;
- стратегічне планування на 3–5 років;
- антикризове управління ризиками;
- цифрове управління ресурсами.

Ключовими проблемами стратегічного управління досліджуваного аграрного підприємства, які нами визначені у процесі здійснення даного дослідження, є:

- 1) відсутність довгострокової візії розвитку. Підприємство не має чітко прописаної стратегії диверсифікації або зростання;
- 2) слабка адаптація до зовнішніх загроз. Воєнний стан, інфляція, логістичні труднощі не були передбачені у плануванні, що призвело до втрат;
- 3) низький рівень цифровізації. Відсутність сучасних ІТ-систем унеможливорює точний облік, аналіз продуктивності та ефективності;
- 4) недостатня увага до ринкової стратегії. Виробництво орієнтоване на масові культури без активного пошуку нових ринків чи каналів збуту.

Незважаючи на існуючі виклики, досліджуване аграрне підприємство має значний потенціал для вдосконалення стратегічного управління:

- високий рівень довіри пайовиків, що забезпечує стабільність землекористування;
- готовність керівництва до змін та інновацій;
- наявність ресурсної бази для розвитку переробки;

зростаючий інтерес до локальних брендів та продукції з доданою вартістю.

Таким чином, стан стратегічного управління досліджуваного агроформування характеризується початковим рівнем зрілості, орієнтованим переважно на оперативне управління. Для забезпечення стабільного розвитку в умовах війни та нестабільної економіки підприємству необхідно перейти до системного стратегічного управління, яке включає планування, оцінку ризиків, інноваційні підходи та маркетингову гнучкість.

SWOT- і PEST-аналізи є важливими стратегічними інструментами, які дозволяють аграрному підприємству глибше зрозуміти свою внутрішню ситуацію і зовнішнє середовище. Для створення SWOT- та PEST-аналізу досліджуваного аграрного підприємства, нами підготовлено таблиці, які відображатимуть ключові фактори, що впливають на діяльність агроформування, а також пропозиції щодо нівелювання негативних тенденцій і загроз. Проаналізуємо діяльність досліджуваного агроформування за допомогою SWOT-аналізу (табл. 2.7).

*Таблиця 2.7*

### **SWOT-аналіз підприємства, 2022-2024 рр.**

| Сильні сторони (Strengths):                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Слабкі сторони (Weaknesses)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Наявність земельного банку.</li> <li>2. Досвідчене керівництво.</li> <li>3. Відносно стабільна орендна база пайовиків.</li> <li>4. Сильна репутація на ринку.</li> <li>5. Висока якість продукції</li> <li>6. Досвідчений колектив</li> </ol>                                    | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Відсутність цифрових систем управління.</li> <li>2. Орієнтація лише на сировинну модель (продаж зерна).</li> <li>3. Низька диверсифікація доходів.</li> <li>4. Недостатня гнучкість до змін ринку.</li> <li>5. Залежність від кількох постачальників.</li> <li>6. Недостатній маркетинг та слабка присутність в Інтернеті.</li> <li>7. Обмежені можливості для масштабування бізнесу.</li> </ol> |
| Можливості (Opportunities)                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Загрози (Threats)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Розвиток власної переробки (крупорушка).</li> <li>2. Вихід на локальні ринки з продукцією з доданою вартістю.</li> <li>3. Участь у міжнародних грантах та підтримці (USAID, UAF).</li> <li>4. Цифровізація управлінських процесів.</li> <li>Розширення на нові ринки.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Повномасштабне вторгнення.</li> <li>2. Проблеми логістикою.</li> <li>3. Інфляція, зростання собівартості.</li> <li>4. Зростання конкуренції в галузі</li> <li>5. Втрата робочої сили через мобілізацію</li> </ol>                                                                                                                                                                                |

|                                                   |  |
|---------------------------------------------------|--|
| 5. Розвиток партнерств та стратегічних альянсів.  |  |
| 6. Підвищений попит на екологічно чисту продукцію |  |

Після аналізу діяльності підприємства за досліджуваний період пропозиціями щодо нівелювання негативних тенденцій і загроз: зростання конкуренції в галузі, відповідно керівництву підприємства необхідно думати про удосконалення продуктів і послуг, впровадження інновацій, підвищення рівня обслуговування споживачів. Ще однією загрозою є повномасштабне вторгнення та економічна нестабільність у країні, яку можна нівелювати диверсифікацією постачальників та ринків, створенням резервних запасів сировини, аналізом і коригуванням бізнес-плану на випадок економічних коливань; розширення джерел постачання та налагодження довгострокових контрактів з постачальниками. До того ж, варто враховувати політичні та правові зміни. Відповідно, оперативна адаптація до змін законодавства, активна участь в обговореннях політичних ініціатив для лобіювання інтересів бізнесу, є актуальним завданням на сьогодні.

PEST-аналіз допомагає бути більш адаптивним до змін (наприклад, при зміні політичної ситуації чи зміні попиту на певну продукцію). Проаналізуємо досліджуване агроформування за допомогою PEST-аналізу (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

### PEST-аналіз підприємства, 2022-2024 рр.

| Фактори                                                          |                                |                                                  |                                                         |
|------------------------------------------------------------------|--------------------------------|--------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| Політичні                                                        | Економічні                     | Соціальні                                        | Технологічні                                            |
| 1. Воєнний стан і військові ризики.                              | 1. Коливання валютного курсу   | 1. Зростання інтересу до здорового способу життя | 1. Впровадження нових аграрних технологій               |
| 2. Політична нестабільність країни                               | 2. Зміна логістики             | 2. Міграція населення та нестача кадрів          | 2. Розвиток дронів, GPS-контролю, агроплатформ          |
| 3. Законодавчі зміни, пов'язані з регулюванням аграрного сектору | 3. Зміни в податковій політиці | 3. Збільшення попиту на органічну продукцію      | 3. Розвиток автоматизації та цифровізації в агробізнесі |

|                                                          |                                          |                                                             |                                                                            |
|----------------------------------------------------------|------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|
| 4. Вплив політики щодо сільського господарства           | 4. Кредитування для аграрних підприємств | 4. Зміни в уподобаннях споживачів щодо продуктів харчування | 4. Інвестиції в новітні технології для підвищення ефективності виробництва |
| 5. Вплив міжнародних угод і санкцій                      | 5. Цінові коливання на сировину, ресурси | 5. Підвищення зацікавленості в еко-продуктах                | 5. Інноваційні рішення для збереження ресурсів та зниження витрат          |
| 6. Державна підтримка аграріїв у вигляді грантів і пільг | 6. Інфляція                              | 6. Соціальна напруга через військові дії                    | 6. Цифрові рішення для обліку, аналізу, прогнозування                      |

Тож, дані цих таблиць можна використовувати для внутрішнього аналізу і подальшого планування дій щодо вдосконалення діяльності досліджуваного агроформування на перспективу.

Досліджуване аграрне підприємство функціонує в умовах високої політичної нестабільності, що зумовлено воєнним станом, змінами законодавства та впливом міжнародної політики. Ці фактори створюють непередбачувані ризики, які можуть впливати як на виробництво, так і на збут продукції. Утім, державна підтримка, у формі грантів і пільг, відкриває можливості для розвитку навіть у кризовий період.

Серед ключових економічних викликів – нестабільність курсу гривні, інфляція, податкові зміни та коливання цін на ресурси. Це особливо болісно для малого бізнесу, який має обмежені резерви. Водночас, можливості відкриває доступ до пільгового кредитування, яке може бути використане для модернізації або переходу на нові моделі господарювання.

Міграція робочої сили та нестача кваліфікованих кадрів створюють серйозні кадрові виклики. Разом з тим, зростання попиту на здорову та органічну продукцію, як і екотренди серед споживачів, можуть стати ключовими конкурентними перевагами малого господарства, орієнтованого на нішеві ринки.

Розвиток аграрних технологій, таких як GPS-контроль, дрони, цифрові платформи, створює нові можливості для оптимізації виробничих процесів навіть у невеликих господарствах. Інвестиції в автоматизацію та

цифровізацію дозволяють зменшити залежність від ручної праці, скоротити витрати й підвищити ефективність. Малому бізнесу варто орієнтуватися на інноваційні, але доступні рішення.

Стратегічний підхід за сучасних умов для аграрного підприємства дає змогу планувати фінанси, шукати інвестиції та гранти, уникати витратних рішень. Без стратегічного бачення підприємство може втратити ринки, постачальників або навіть контроль над активами. До того ж, агросектор вразливий до змін погоди, посух, паводків, саме стратегічне планування допомагає вибрати стійкі культури, впровадити системи зрошення, агроекологічні практики.

Досліджуване аграрне підприємство в умовах сучасної України стикається з рядом викликів політичного та економічного характеру. Проте адаптація до соціальних змін і впровадження технологічних інновацій відкривають нові можливості для розвитку та підвищення конкурентоспроможності. Гнучкість, орієнтація на тренди здорового харчування та розумне використання доступних технологій можуть стати основою сталого зростання навіть у складних умовах.

### РОЗДІЛ 3

## ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

В умовах динамічного розвитку ринку аграрної продукції, глобалізації економічних процесів і зростання конкуренції особливої актуальності набуває питання вдосконалення стратегічного управління аграрними підприємствами. Саме ефективне стратегічне управління дозволяє підприємствам не тільки зберігати свою ринкову позицію, але й забезпечувати стабільне зростання та розвиток в умовах постійних змін зовнішнього середовища.

Особливістю малих аграрних підприємств є їхня обмежена ресурсна база, висока залежність від природно-кліматичних умов і ринкової кон'юнктури. Це вимагає застосування гнучких, адаптивних стратегій, які дозволяють оперативно реагувати на виклики і ефективно використовувати наявні можливості. Аналізуючи сучасні підходи до стратегічного управління і враховуючи специфіку аграрної діяльності, у цьому розділі буде запропоновано комплекс практичних рекомендацій, спрямованих на підвищення ефективності функціонування досліджуваного аграрного підприємства та забезпечення його довгострокової конкурентоспроможності.

Так, проведений аналіз діяльності досліджуваного агроформування свідчить про наявність певних труднощів у формуванні та реалізації ефективної стратегії розвитку. Серед основних проблем:

відсутність чітко прописаної стратегії розвитку: стратегічні напрями існують на рівні намірів, але не зафіксовані в єдиному документі з конкретними завданнями, термінами та відповідальними особами;

недостатнє використання інструментів стратегічного аналізу (SWOT, PEST, BCG тощо);

залежність від зовнішніх ринків збуту та посередників, що знижує маржинальність;



слабка цифровізація управлінських процесів: відсутні сучасні системи управління агровиробництвом (наприклад, ERP, CRM, GPS-моніторинг); обмежене інвестування в інновації та оновлення технічного парку.

Ці проблеми гальмують розвиток підприємства, знижують його гнучкість в умовах нестабільного середовища та конкурентного тиску.

З метою підвищення ефективності управління досліджуваним підприємством та забезпечення його сталого розвитку пропонуються наступні стратегічні ініціативи:

1. Розробка повноцінного стратегічного плану підприємства. Необхідно формалізувати стратегію у вигляді документа з такими ключовими елементами: місія та бачення підприємства; стратегічні цілі (3–5 років); оцінка середовища (SWOT, PEST); план дій з KPI (ключовими показниками ефективності); механізми контролю реалізації.

2. Диверсифікація господарської діяльності. При цьому, рекомендується: розширити номенклатуру продукції (впровадити нішеві культури – наприклад, нут, гірчицю, сорго); розглянути створення мініпереробки (олійниця, крупорушка) для підвищення доданої вартості продукції; вийти на локальні ринки через кооперацію або створення торгової марки.

3. Інвестиції в цифрові технології. Досліджуване підприємство доцільно впровадити: системи GPS-моніторингу техніки для контролю витрат; програмне забезпечення для планування посівів, обліку, складського обліку (наприклад, Soft.Farm, Cropio, AgroOnline); CRM-систему для роботи з клієнтами та партнерами.

4. Розвиток кадрового потенціалу. Серед актуальних завдань варто відзначити проведення тренінгів для керівного складу з питань стратегічного управління; впровадження системи мотивації працівників на основі результативності; партнерство з аграрними університетами для залучення молодих спеціалістів.

Впровадження зазначених стратегічних ініціатив дозволить агроформуванню:

збільшити ефективність використання ресурсів;

зменшити залежність від сезонних коливань і посередників;

підвищити конкурентоспроможність підприємства на регіональному ринку;

поліпшити фінансові результати діяльності (за попередніми розрахунками, зростання чистого прибутку можливе на 15–20 % протягом 2–3 років);

створити стійку основу для подальшого розвитку та масштабування діяльності.

На основі SWOT- та PEST-аналізів для досліджуваного аграрного підприємства, можна запропонувати конкретні заходи щодо удосконалення стратегії, щоб мінімізувати загрози та використовувати можливості. Серед можливих стратегій варто дослідити наступні (табл. 3.1).

*Таблиця 3.1*

**Рекомендовані стратегічні ініціативи на основі SWOT-аналізу для підприємства, 2026-2030 рр.**

| <i>Сильні сторони</i>                                                                            | <i>Слабкі сторони</i>                                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| 1                                                                                                | 2                                                                      |
| 1. Покращення репутації аграрного підприємства через маркетинг та PR-кампанії                    | 1. Зниження залежності від кількох постачальників                      |
| <b>Цілі</b>                                                                                      |                                                                        |
| Збільшити впізнаваність підприємства на ринку на 20 % за 12 місяців                              | Збільшити кількість постачальників на 30 % протягом наступного року    |
| <b>Завдання</b>                                                                                  |                                                                        |
| Участь у виставках та галузевих заходах, створення вебсайту підприємства                         | Розширення мережі постачальників, укладання довгострокових контрактів. |
| <b>Прогнозовані ефекти</b>                                                                       |                                                                        |
| Зростання відвідуваності вебсайту на 25 %, збільшення кількості підписників у соцмережах на 30 % | Зниження рівня залежності від найбільшого постачальника до 40 %        |
| Розширення асортименту продукції                                                                 | Збільшення інвестицій у маркетинг та онлайн-продажі                    |
| <b>Цілі</b>                                                                                      |                                                                        |
| Ввести в асортимент 3 нові категорії продукції протягом наступних 2 років                        | Збільшити інвестиції в онлайн-просування на 20% за 2026 р.             |

Продовження табл. 3.1

| 1                                                                            | 2                                                                                           |
|------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
| Прогнозовані ефекти                                                          |                                                                                             |
| Збільшення частки нових видів продукції в загальному обсязі продажів на 15 % | Збільшення онлайн-продажів на 30 % через покращену стратегію та контекстну рекламу          |
| <i>Можливості</i>                                                            | <i>Загрози</i>                                                                              |
| 1. Розширення на нові ринки                                                  | 1. Зменшення конкуренції через розвиток власних конкурентів                                 |
| Цілі                                                                         |                                                                                             |
| Вийти на 2 нові регіональні ринки протягом 1 року                            | Визначити та впровадити 2 унікальні конкурентні переваги за рік                             |
| Завдання                                                                     |                                                                                             |
| Пошук нових дистриб'юторів, організація бізнес-турів та переговорів          | Покращення сервісу, введення програм лояльності                                             |
| Прогнозовані ефекти                                                          |                                                                                             |
| Збільшення частки продажів за рахунок нових ринків на 10 %                   | Підвищення лояльності клієнтів на 25 % через програми лояльності                            |
| 2. Впровадження інноваційних технологій у виробництво                        | 2. Невизначеність через політичні та економічні зміни                                       |
| Цілі                                                                         |                                                                                             |
| Впровадити нові технології за 2 роки для зниження витрат                     | Створити стабільний фінансовий резерв на 3 місяці для підтримки роботи в кризових ситуаціях |
| Прогнозовані ефекти                                                          |                                                                                             |
| Зниження витрат на виробництво на 15 %, зростання продуктивності на 20 %     | Збільшення резервів на 20 % протягом наступних 6 місяців                                    |

Отже, для забезпечення реалізації запропонованих стратегічних ініціатив першочерговими є заходи для зниження витрат на 15 %, що передбачає: оптимізацію використання ресурсів, за рахунок точного планування обробітку полів, щоб уникнути перевитрати насіння, добрив, палива; використання систем крапельного або оптимізованого поливу; переоснащення на енергоощадне обладнання (економні двигуни, освітлення, насоси); впровадження сонячних панелей або біоенергетики (для потреб підприємства); оптимізацію закупівель (закупівля матеріалів гуртом (оптові ціни) або через кооперативи; використання локальних постачальників для зменшення витрат на логістику); ремонт замість купівлі нового (планове обслуговування техніки для продовження її ресурсу; відновлення старої техніки замість дорогої нової); управління персоналом (використання сезонних працівників у пікові періоди; перехід частини роботи на аутсорсинг

(наприклад, обробка землі, бухгалтерія); автоматизацію обліку (використання цифрових платформ для управління витратами, врожаєм і технікою) тощо.

Водночас, рекомендованими заходами для підвищення продуктивності на 20 % для досліджуваного суб'єкта господарювання є: сучасні технології вирощування (впровадження точного землеробства: датчики вологи, аналіз ґрунтів, GPS-навігація для сівби; використання стійких до хвороб та посухи сортів культур); підвищення кваліфікації працівників (навчання персоналу сучасним агротехнологіям; курси з ефективного використання техніки та новітніх агроінновацій); оптимізація виробничих процесів (впорядкування логістики: краща організація транспортування врожаю і ресурсів; зменшення простоїв техніки та працівників); ротація культур та агротехнічні прийоми (застосування сівозміни для збереження родючості ґрунтів; використання сидератів для природного удобрення ґрунту); додаткова обробка продукції (створення невеликого переробного цеху (наприклад, олійниця, міні-сушарка) для доданої вартості); інтеграція у збутові мережі (прямий продаж споживачам через ринки або онлайн-платформи (уникаючи посередників).

У розділі 2 дипломної роботи було проаналізовано діяльність підприємства за допомогою PEST-аналізу. Відповідно, за допомогою даних табл. 3.2 визначено рекомендовані стратегії, що враховують політичні, економічні, соціальні та технологічні фактори.

*Таблиця 3.2*

**Рекомендовані стратегії на основі PEST-аналізу підприємства, 2026-2030 рр.**

| Фактори   | Характеристика                                                                            | Мета                                                          | Завдання                                                                      | Прогнозований ефект                                 |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| 1         | 2                                                                                         | 3                                                             | 4                                                                             | 5                                                   |
| Політичні | Розширення участі в професійних асоціаціях для лобювання інтересів аграрного підприємства | Збільшити кількість участі в асоціаціях на 50 % за 12 місяців | Підвищення активності на галузевих форумах та участь у соціальних ініціативах | Збільшення кількості контактів з партнерами на 25 % |

*Продовження табл. 3.2*

| 1            | 2                                                        | 3                                                                                           | 4                                                                                              | 5                                                                    |
|--------------|----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
| Економічні   | Диверсифікація джерел фінансування                       | Залучити 2 нових інвесторів чи партнерів протягом наступного року                           | Активний пошук фінансування через кредитні лінії та венчурні капіталовкладення                 | Залучення інвестицій на суму 1,0 млн грн                             |
|              | Захист від валютних коливань через хеджування            | Знизити валютні ризики на 10 % за допомогою фінансових інструментів                         | Впровадження політики хеджування валютних ризиків для контрактів з імпортними постачальниками  | Зменшення валютних втрат на 10 % в рік                               |
| Соціальні    | Залучення споживачів за допомогою маркетингових кампаній | Збільшити частку аудиторії серед нових клієнтів на 15 % за 1 рік                            | Представлення підприємства в Інтернеті, в соцмережах                                           | Збільшення продажів 20 %                                             |
|              | Збільшення пропозиції органічної продукції               | Збільшити частку органічної продукції в загальному обсязі продажів на 25 % протягом 2 років | Розвиток лінії органічних продуктів і активна промоція                                         | Збільшення продажів органічної продукції на 30 %                     |
| Технологічні | Інвестування в автоматизацію виробництва                 | Впровадити нові технології автоматизації виробничих процесів протягом наступних 2 років     | Оновлення виробничих ліній та впровадження нових програмних рішень для управління виробництвом | Підвищення ефективності виробництва на 15 %, зниження витрат на 10 % |
|              | Впровадження цифрових платформ для продажу               | Збільшити частку онлайн-продажів на 40 % протягом 12 місяців                                | Розвиток e-commerce платформи, інтеграція з онлайн-магазинами                                  | Збільшення обсягу онлайн-продажів на 50 %                            |

Удосконалення стратегії дозволяє чітко визначити цілі та вимірювати прогрес. Пропоновані заходи включають розвиток маркетингових активностей, вдосконалення технологій, розширення ринків, а також зниження ризиків через фінансові інструменти. Це допоможе аграрному підприємству бути більш конкурентоспроможною та стабільною на ринку.

Нами сформульовані стратегії розвитку підприємства з урахуванням сучасних реалій, потенціалу господарства та тенденцій в агросекторі (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

**Рекомендовані перспективні стратегії розвитку підприємства, 2026-2030 рр.**

| Перспективні напрями стратегії            | Мета                                                                                      | Напрями реалізації                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1                                         | 2                                                                                         | 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Стратегія диверсифікації діяльності       | Зменшити ризики, пов'язані із сезонністю, погодними умовами та коливанням цін             | Запровадження нових культур: нут, сочевиця, льон, гірчиця – з орієнтацією на експорт та внутрішній попит.<br>Розвиток переробки: створення міні-олійниці для переробки соняшнику, ріпаку.<br>Вирощування кормових культур для запуску тваринництва (ВРХ або відгодівля бичків).<br>Розвиток тепличного господарства (міні-господарство для ранніх овочів, зелені) |
| Стратегія технологічної модернізації      | Підвищити ефективність, зменшити витрати, оптимізувати агротехнології                     | Впровадження системи землеробства (GPS-контроль, метеостанції, агроаналітика).<br>Використання дронів для моніторингу посівів і внесення ЗЗР.<br>Поступове оновлення техніки: пріоритет – енергоощадна, багатофункціональна техніка.<br>Запровадження ERP-системи для агрообліку (наприклад, Soft.Farm, Cropio)                                                   |
| Стратегія сталого (екологічного) розвитку | Покращити ґрунтовий баланс, зменшити залежність від хімічних ЗЗР, відповідати еко-трендам | Перехід на систему сівозмін з включенням сидератів і культур-фіксаторів азоту.<br>Оптимізація використання мінеральних добрив, часткове впровадження органічного удобрення.<br>Участь у програмах «Зелений курс ЄС» та пошук грантів на екоініціативи.<br>Проведення регулярного агрохімічного аналізу ґрунтів                                                    |

*Продовження табл. 3.3*

| 1                                | 2                                                                                               | 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Стратегія маркетингу та збуту    | Збільшити прибутковість за рахунок прямого збуту, брендування продукції та пошуку нових каналів | Створення власного бренду для продукції (олія, крупи, борошно). Продаж через локальні мережі, агроярмарки, інтернет-магазини. Партнерство з крафтовими магазинами, HoReCa.<br>Використання соцмереж для просування: Instagram, Facebook, YouTube (агроконтент, відео «з поля»)                                                                   |
| Інвестиційно-фінансова стратегія | Забезпечити стійке фінансування для реалізації всіх напрямів розвитку                           | Участь у програмах підтримки аграріїв (державні, обласні, міжнародні). Співпраця з банками та кредитними спілками для отримання пільгового фінансування.<br>Розробка грантових заявок на створення олійниці, впровадження «зелених» технологій.<br>Облік і контроль витрат через фінансову аналітику (фінансове планування, управлінський облік) |
| Кадрова стратегія                | Забезпечити підприємство кваліфікованими кадрами та зменшити «відтік молоді»                    | Мотивація працівників (премії, умови праці). Співпраця з аграрними ЗВО, коледжами (стажування, дуальна освіта); Навчання керівного складу (курси з менеджменту, агротехнологій); Створення комфортних умов для роботи механізаторів, агрономів, операторів техніки                                                                               |
| Репутаційна стратегія            | Стати впізнаваним брендом в області                                                             | Участь у соціальних ініціативах громади. Публічна звітність про досягнення підприємства. Підтримка села: ремонт доріг, допомога школі, будинку культури тощо                                                                                                                                                                                     |

Стратегічний план розвитку агроформування на 2026–2030 рр. передбачає реалізацію семи ключових стратегічних напрямів з метою підвищення ефективності господарювання, прибутковості та конкурентоспроможності підприємства. Реалізація зазначених стратегій дозволить досліджуваному агроформуванню підвищити прибутковість на 20–30% протягом наступних 5 років, зміцнити ринкові позиції, знизити ризики, а також створити умови для сталого розвитку підприємства у довгостроковій перспективі.

Таким чином, стратегічне управління в підприємстві потребує систематизації та поглибленої інтеграції у всі рівні управління. Запропоновані заходи сприятимуть зміцненню ринкових позицій підприємства, підвищенню його гнучкості та прибутковості в довгостроковій перспективі.

Метою пропозиції є створення міні-олійниці при агропідприємстві з метою переробки насіння соняшнику та ріпаку на нерафіновану олію та макуху. Проєкт передбачає збільшення доданої вартості продукції, зниження залежності від посередників і стабілізацію прибутків підприємства. Створення олійниці дозволить частково переробляти власну сировину на місці, збільшити дохід і запропонувати готову продукцію місцевому ринку, зокрема, **олію нерафіновану** (соняшникова, ріпакова), фасована у пляшки по 1, 5 і 10 л; **макуху** – цінний побічний продукт для годівлі ВРХ і свиней. При цьому, перевагами є: натуральність; без консервантів; конкурентна ціна (нижча за ціни супермаркету); локальне виробництво; можливість поставок у магазини, кафе, ринки.

В Україні щороку споживається понад 600 тис. т рослинної олії. Попит на нерафіновану олію серед населення зростає через тренд на «екопродукти». До того ж, наявний дефіцит якісної макухи в області. Основними конкурентами є великі виробники, проте малі виробники мають перевагу у гнучкості та ціновій політиці.

Серед маркетингових заходів при створенні міні-олійниці агропідприємства варто відзначити:

- продаж у місцевих магазинах, на ринках, через соцмережі;
- власна торгова марка (за потреби);
- участь у ярмарках;
- реклама через Instagram, Facebook, місцеві сайти;
- безкоштовні дегустації для залучення перших клієнтів, споживачів.

Отож, розглянемо основні витирати при створенні міні-олійниці (табл. 3.4).



Таблиця 3.4

**Прогнозовані витрати в основне обладнання для створення міні-олійниці, 2026-2030 рр.**

| Показники                       | Вартість, тис. грн | Питома вага, % |
|---------------------------------|--------------------|----------------|
| Прес шнековий для віджиму олії  | 250,00             | 31,3           |
| Фільтр для очищення олії        | 80,00              | 10,0           |
| Лінія фасування (напівавтомат)  | 120,00             | 15,0           |
| Дробарка/гранулятор для макухи  | 90,00              | 11,3           |
| Ємності, тара, інвентар         | 60,00              | 7,5            |
| Монтаж, електропроводка, ремонт | 100,00             | 12,5           |
| Непередбачувані витрати         | 100,00             | 12,5           |
| <b>Разом</b>                    | <b>800,0</b>       | <b>100,0</b>   |

Відтак, найбільша питома вага прогнозованих витрат основного обладнання належить пресу для віджиму олії (250,0 тис. грн) – 31,3 %, лінії фасування (120,0 тис. грн) – 15,0 %. Загальна сума витрат на обладнання складає 800,0 тис. грн відповідно.

Дослідимо очікувані доходи (щомісячно, при переробці 2 т/день) за допомогою даних табл. 3.5.

Таблиця 3.5

**Прогнозовані доходи і витрати при створенні міні-олійниці, 2026-2030 рр.**

| Показники                             | Обсяг (кількість) | Ціна       | Сума, тис. грн/міс |
|---------------------------------------|-------------------|------------|--------------------|
| <i>Очікувані доходи</i>               |                   |            |                    |
| Олія                                  | 20000 л/міс.      | 60,0 грн/л | 1200,00            |
| Макуха                                | 16000 кг/міс.     | 8,0 грн/кг | 128,00             |
| Разом доходи                          |                   |            | 1328,00            |
| <i>Щомісячні витрати</i>              |                   |            |                    |
| Зарплата                              |                   |            | 50,00              |
| Електроенергія                        |                   |            | 20,00              |
| Упаковка, логістика                   |                   |            | 30,00              |
| Обслуговування                        |                   |            | 10,00              |
| Податки, адміністративні витрати      |                   |            | 20,00              |
| Разом витрати                         |                   |            | 130,00             |
| Прибуток до сплати податків           |                   |            | 1198,00            |
| Прибуток після податків               |                   |            | 800,00             |
| Окупність проєкту, міс.               |                   |            | 18                 |
| Окупність при 50 % завантаженні, міс. |                   |            | 36                 |

Проаналізувавши дані табл. 3.5, з'ясовано, що щомісячні витрати складуть 130,0 тис. грн, прогнозований дохід від реалізації продукції (олія, макуха) – 1328,0 тис. грн, прогнозований прибуток після сплати податків – 800,0 тис. грн. окупність проекту зі створення олійниці за умов 100,0 % навантаження, складає 18 міс. відповідно.

Серед соціальних ефектів для підприємства при створенні міні-олійниці є залучення додатковій кількості працівників, серед місцевих жителів. Зокрема, для функціонуванні міні-олійниці необхідні: технолог-оператор (1 особа), помічник (розлив, склад) – 1 особа; керівник (можливо, з числа існуючих працівників – 1 особа.

Водночас, доцільно розглянути потенційні ризики і шляхи їх зниження для агроформування (табл. 3.6).

*Таблиця 3.6*

**Потенційні ризики і шляхи їх зниження для підприємства при створенні міні-олійниці, 2026-2030 рр.**

| Ризики                          | Можливі рішення                               |
|---------------------------------|-----------------------------------------------|
| Зниження врожайності            | Контракти з іншими фермерами, виробниками     |
| Конкуренція з великими гравцями | Акцент на натуральність і локальність         |
| Нестабільність цін на ринку     | Зберігання частини олії для пізнішого продажу |
| Технічні поломки                | Страховий фонд, сервісне обслуговування       |

Створення міні-олійниці при аграрному підприємстві є економічно вигідною пропозицією, що дозволяє: підвищити прибутковість; зменшити залежність від трейдерів; вийти на ринок продуктів з доданою вартістю; розвивати власну переробку та створювати робочі місця в селі.

Таким чином, результати проведеного дослідження дозволяють стверджувати, що стратегічне управління є ключовим чинником стабільного розвитку досліджуваного аграрного підприємства в сучасних умовах ринкової економіки. Впровадження чітко визначених стратегій, орієнтованих на інноваційність, гнучкість та ефективне використання ресурсів, сприятиме підвищенню конкурентоспроможності та економічної стійкості

агropідприємства. Запропоновані заходи вдосконалення, зокрема оптимізація виробничих процесів, підвищення кваліфікації управлінського персоналу, активне впровадження новітніх технологій та розширення ринків збуту, дозволяють не лише знизити витрати, але й забезпечити приріст продуктивності та доходів.

Реалізація цих рекомендацій створює умови для формування гнучкої моделі стратегічного управління, здатної ефективно реагувати на зміни зовнішнього середовища і забезпечити сталий розвиток аграрного підприємства у довгостроковій перспективі.

## ВИСНОВКИ

1. Обґрунтовано, що ефективне управління у сфері стратегічного планування аграрного підприємства є невід'ємною частиною його сталого розвитку та конкурентоспроможності.

2. Питома вага надходжень від реалізації технічних культур досягає 68,3 %, зернових та зернобобових культур – 31,2 %, послуг сільського господарства – 0,4 % від загального обсягу грошових надходжень. Коефіцієнт спеціалізації становить 0,609, що свідчить про високий рівень спеціалізації.

3. У 2024 р. порівняно з 2022 р. виробництво товарної продукції зросло на 158,1 % або 18955,4 тис. грн. У 2024 р. чистий прибуток склав 8128,20 тис. грн, що вказує на зростання прибутковості господарства на 3551,30 тис. грн. Собівартість реалізованої продукції у 2022 р. склала 6773,70 тис. грн, тоді як у 2024 р. – 21353,90 тис. грн або нижче на 215,2 % відповідно.

4. Рівень рентабельності виробництва протягом досліджуваного періоду знизився, так 2022 р. рівень рентабельності виробництва склав 262,0 %, у 2023 р. рівень рентабельності виробництва склав 806,4 %, у 2024 р. – 38,1 % відповідно. Тобто, рівень рентабельності виробництва знизився на 223,9 %, що пов'язане із пришвидшеним зростанням собівартості аграрної продукції.

5. SWOT- та PEST- аналізи показали, що пропозиціями щодо нівелювання негативних тенденцій і загроз є: зростання конкуренції в галузі, відповідно керівництву підприємства необхідно думати про удосконалення продукції, впровадження інновацій, підвищення рівня обслуговування споживачів. Ще однією загрозою є повномасштабне вторгнення та економічна нестабільність у країні, яку можна нівелювати диверсифікацією постачальників та ринків, створенням резервних запасів сировини, аналізом і коригуванням бізнес-плану на випадок економічних коливань; розширення

джерел постачання та налагодження довгострокових контрактів з постачальниками.

6. Сформовано стратегічні ініціативи на основі SWOT- та PEST-аналізів для підприємства на 2026-2030 рр., так для забезпечення реалізації запропонованих стратегічних ініціатив першочерговими є заходи для зниження витрат на 15 %, що передбачає: оптимізацію використання ресурсів, за рахунок точного планування обробітку полів, щоб уникнути перевитрати насіння, добрив, палива; використання систем крапельного або оптимізованого поливу; переоснащення на енергоощадне обладнання (економні двигуни, освітлення, насоси); впровадження сонячних панелей або біоенергетики (для потреб підприємства); оптимізацію закупівель (закупівля матеріалів гуртом (оптові ціни) або через кооперативи; використання локальних постачальників для зменшення витрат на логістику); ремонт замість купівлі нового (планове обслуговування техніки для продовження її ресурсу; відновлення старої техніки замість дорогої нової); управління персоналом (використання сезонних працівників у пікові періоди; перехід частини роботи на аутсорсинг (наприклад, обробка землі, бухгалтерія); автоматизацію обліку (використання цифрових платформ для управління витратами, врожаєм і технікою) тощо.

7. Водночас, рекомендованими заходами для підвищення продуктивності на 20 % для досліджуваного суб'єкта господарювання є: сучасні технології вирощування (впровадження точного землеробства: датчики вологи, аналіз ґрунтів, GPS-навігація для сівби; використання стійких до хвороб та посухи сортів культур); підвищення кваліфікації працівників (навчання персоналу сучасним агротехнологіям; курси з ефективного використання техніки та новітніх агроінновацій); оптимізація виробничих процесів (впорядкування логістики: краща організація транспортування врожаю і ресурсів; зменшення простоїв техніки та працівників); ротація культур та агротехнічні прийоми (застосування сівозміни для збереження родючості ґрунтів; використання сидератів для

природного удобрення ґрунту); додаткова обробка продукції (створення олійниці для доданої вартості); інтеграція у збутові мережі (прямий продаж споживачам через ринки або онлайн-платформи (уникаючи посередників).

8. Серед тактичних завдань є створення міні-олійниці з метою переробки насіння соняшнику та ріпаку на нерафіновану олію та макуху. Проєкт передбачає збільшення доданої вартості продукції, зниження залежності від посередників і стабілізацію прибутків підприємства.

9. Проєктом передбачається, що найбільша питома вага прогнозованих витрат основного обладнання належить пресу для віджиму олії (250,0 тис. грн) – 31,3 %, лінії фасування (120,0 тис. грн) – 15,0 %. Загальна сума витрат на обладнання складає 800,0 тис. грн відповідно.

10. При цьому, щомісячні витрати складуть 130,0 тис. грн, прогнозований дохід від реалізації продукції (олія, макуха) – 1328,0 тис. грн, прогнозований прибуток після сплати податків – 800,0 тис. грн. окупність проєкту зі створення олійниці за умов 100,0 % навантаження, складає 18 міс. відповідно.

11. Серед соціальних ефектів для підприємства при створенні міні-олійниці є залучення додатковій кількості працівників, серед місцевих жителів. Зокрема, для функціонуванні міні-олійниці необхідні: технолог-оператор (1 особа), помічник (розлив, склад) – 1 особа; керівник (можливо, з числа існуючих працівників – 1 особа.